

## The role of knowledge management in improving professional relations

### – A field study on administrative staff in the Emirate of Makkah Al-Mukarramah Region - in Jeddah

Mrs. Ruwayna Talal Midad

King Abdul-Aziz University | KSA

Received:  
16/12/2022

Revised:  
05/01/2023

Accepted:  
18/09/2023

Published:  
30/12/2023

\* Corresponding author:  
[ruw0mid@gmail.com](mailto:ruw0mid@gmail.com)

Citation: Midad, R. T. (2023). The role of knowledge management in improving professional relations – A field study on administrative staff in the Emirate of Makkah Al-Mukarramah Region - in Jeddah –. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 7(12), 114 – 132. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.W161222>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Abstract:** The current study aimed to demonstrate the role of knowledge management in improving professional relations in the Emirate of Makkah, in Jeddah. The study population consisted of all workers, administrators, and the number of employees and workers in the emirate (742) employees on the job. A random, exploratory sample of (25) questionnaires. The Important: The Emirate of Makkah is keen to provide sources to obtain information that helps administrators and workers. The Emirate stores available data and information in a variety of ways within standards commensurate with the nature of its business. There are statistically significant differences between the average responses of the study sample, due to gender. The Recommendations: The need to adopt knowledge management as an entry point for developing and improving professional relations. Creating a motivating, encouraging and supportive culture for knowledge production and sharing. Holding periodic meetings in the various departments through which distinguished experiences and practices are presented.

**Keywords:** knowledge management - professional relations - Makkah

### دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة

### – دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بأمانة منطقة مكة المكرمة –

أ. رويانا طلال مداد

جامعة الملك عبد العزيز | المملكة العربية السعودية

**المستخلص:** هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة في إمارة مكة المكرمة بمدينة جدة، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين والإداريين ورؤساء الأقسام، وقد بلغ عدد الموظفين والعاملين في الإمارة (742) موظفًا قائمين على رأس العمل، وقد تم توزيع عينة عشوائية استطلاعية حجمها (25) استبانة. وتصويت الى اهم النتائج تحرص إمارة مكة المكرمة على توفير مصادر للحصول على المعلومات التي تساعد الإداريين والعاملين، تقوم الإمارة بتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة بطرق متنوعة ضمن معايير تتناسب مع طبيعة أعمالها، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للجنس. واوصت الدراسة بالآتي: ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين العلاقات المهنية، العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، عقد لقاءات دورية في الأقسام المختلفة يتم من خلالها عرض التجارب والممارسات المتميزة.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة- علاقات المهنة- مكة

## المقدمة:

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، تلك الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية للاتصالات (الإنترنت). ونتيجة لتلك التحولات أصبحت إدارة المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها.

وقد أصبحت إدارة المعرفة من أهم مدخلات التطوير المهني والتغيير في عصرنا الحالي حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المنظمات خاصة إمارة مكة المكرمة، فهناك نوع من الترابط والانسجام ما بين إدارة المعرفة وأنشطة وفعاليات إمارة مكة المكرمة، حيث يوجد قدر من التطابق بين المفهوم العملي للمعرفة وآليات وأنشطة وفعاليات إمارة مكة المكرمة بصفتها منظمة إدارية ومعرفية. (محبوب، 2004م: ص18).

وتعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية والمهنية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية والمهنية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة. (حمود، 2010م: ص54) قد شكل الاهتمام بموضوع إدارة المعرفة نقلة نوعية في اهتمام الباحثين والدارسين لموضوع المعرفة بأكمله حيث أن التطرق إلى هذا الموضوع لم يعد بشكل فلسفي ونظري صرف، بل تخطى هذه المرحلة للانتقال إلى الطابع العملي وهو ما جعل الباحثين بأن إدارة المعرفة نقلت الاهتمام بالمعرفة من خيانة التطرف الفكري إلى ميدان الممارسة والتطبيق من خلال مجموعة الإجراءات والأساليب التي تقوم عليها والتي تكتسي طابعاً عملياً (طيبي، 2017: 147).

وبناءً على المعطيات السابقة وزيادة الدور الذي تلعبه الإمارة في المجتمع فمن الأولى بهذا الإمارة أن تعتمد مدخل إدارة المعرفة في إدارة أنشطتها وأعمالها، بما تمتلكه من بنية معرفية تتمثل في وجود وتنوع العناصر البشرية والتقنية وبما يتوافر لديها من مصادر بحثية ومعلوماتية.

في ضوء ما سبق تلقي الدراسة الضوء على إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة لمحاولة التطوير والإسهام في تحسين علاقات المهنة في موظفي إمارة مكة المكرمة.

## أهمية الدراسة:

## ● الأهمية النظرية:

إن التغيرات والتحديات المتسارعة على مختلف الأصعدة جعلت من إدارة المعرفة ضرورة لازمة لكافة المنظمات، وخاصة المنظمات الحكومية، لما تضطلع به هذه المؤسسات من دور ريادي في تعليم و تثقيف العنصر البشري وتزويده بالمهارات المهنية اللازمة لمواجهة التحديات المستقبلية. مما يحتم عليها اعتماد التطوير والتجديد لإضافة قيمة لما تقدمه من خدمات بما ينعكس على علاقتها وقدرتها وتميزها وأدائها مقارنة بمنافسها، لذا تحالو هذه الدراسة بيان دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة، وذلك من أجل إضافة الموارد المرجعية والوثائق للبحوث اللاحقة وتوفير المراجع عن موضوع دور إدارة المعرفة في تحسين العلاقات المهنية بإمارة مكة المكرمة بجدة .

## ● الأهمية التطبيقية:

تزداد أهمية هذه الدراسة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت موضوع دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة في إمارة مكة المكرمة إذا ما زال هذا المفهوم لم يحظ بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين والممارسين في هذه المنظمة المعاصرة وهو مدخل إدارة المعرفة وعلاقتها بتحسين علاقات المهنة والذي له أهمية خاصة في عصرنا هذا عصر الاقتصاد المعرفي، الذي تتنافس فيها المنظمات لتحقيق الخدمات المقدمة واتخاذ القرارات الرشيدة في ظل عدم استقرار الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في العالم.

## مشكلة الدراسة:

أن توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعلم، والتخطيط الاستراتيجي، هذا بدوره يعمل على تحسين علاقات المهنة بين العاملين في المؤسسة

حيث ان الدراسة تتمثل مشكلتها في دور ادارة المعرفة في جعل العلاقات المهنية اكثر قوة وصلابة للعاملين بامارة مكة المكرمة؟



**إدارة المعرفة:**

أنها القيام بأنشطة تدخل في اكتشاف المعرفة وامتلاكها، ومشاركتها واستخدامها بطريقة مجدية اقتصادياً لتعزيز تأثير المعرفة على تحقيق الوحدة لهدفها(الصاوي، ٢٠٢٠: ١٢٥).

وإدارة المعرفة هي العملية التي تساعد المنظمة على تحديد المعلومات والمعرفة والخبرات المهمة بالنسبة لها والحصول عليها وتنظيمها ونشرها ونقلها بعد أن كانت متفرقة ومنتشرة بين الأعضاء داخلها(عزب، 2018: 424).

التعريف الاجرائي: الأنشطة التي تهدف إلى إنتاج المعرفة، وتخزينها وتنظيمها، وسهولة تبادلها ونشرها بين الموظفين، وتطبيقها مختلف المجالات والبحث العلمي وخدمة المجتمع، من قبل المؤسسات الخدمية.

**تشخيص المعرفة:**

تعني التعرف على الفجوة المعرفية والتي تمثل المعرفة الموجود بالمؤسسة فعلاً مقارنة بما يجب معرفته ويتم قياسها من خلال المخططات والرسوم الدلالية والنشرات الداخلية (علي بونوة، 2016م: 150).

**توليد المعرفة:**

وتعني إيجاد المعرفة وإشتقاقها وتكوينها داخل المؤسسة وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، ويتم قياسها من خلال معرفة آليات تشكيل فرق التعلم(العكاشة، 2020: 51).

**تخزين المعرفة:**

تعنى الإحتفاظ بالمعرفة وإدامتها بصورة مستمرة في قاعدة المعرفة التنظيمية ومستودعات المعرفة، وتقاس من خلال توافر قواعد بيانات وأنظمة معلومات لخنز المعرفة (طيبي، ٢٠١٧: ٧٠).

**توزيع المعرفة:**

هي المعرفة بوصفها موجوداً تزداد بالاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص التي تنمو وتتعاظم لدى كل من الموظفين ، لذا سعت المؤسسات والمنظمات إلى التشجيع والمشاركات وتوزيع المعرفة في تلك العمليات (العكاشة، 2020م: 55)

**تطبيق المعرفة:**

أن تطبيق المعرفة يجب أن توظف في حل المشكلات التي تواجهها المؤسسات وأن تتلاءم معها، بالإضافة إلى تطبيق المعرفة التي يجب أن تستهدف في تحقيق الأهداف والأغراض الواسعة التي تحقق لها النمو التكييف في المؤسسات.(العايد، 2017م: 24).

**احترام القواعد والقوانين المهنية:**

التزام الموظف بواجبات الوظيفية كما حددها القانون وتشمل احترام الموظف للأنظمة والقوانين وقيم وعادات المجتمع والعدالة وعدم التحيز والعمل من أجل المصلحة العامة، والحفاظ على أسرار المنظمة التي يعمل بها، وكذلك احترام الوقت والتقدير بالدوام لتحقيق أكبر قدر من الإنتاج (عوشة، 2003م: 36).

**السرية المهنية:**

هي التزام الموظف بالسرية المهنية راجع إلى المكانة التي يشغلها في خدمة المؤسسات والمنظمات، وينطبق على ذلك كافة الموظفين بسائر درجات السلم الوظيفي من الوزير إلى الموظف الصغير.

**العدالة والمساواة:**

إن مبدأ العدالة والمساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية بأنه : هو عدم وضع قيود أمام المترشحين للتوظيفة العامة أساسها الانتماء العرقي أو الجنسي أو الرأي أو التوجيه السياسي أو الحالة الدينية أو الحالة المالية أو الوضع الاجتماعي وغيرها من أشكال التمييز المختلفة.

**العمل المهني الجماعي :**

ويقصد به تكوين مجموعات من العاملين داخل مهنة واحدة والقيام بالأعمال المختلفة، سواء كانت صعبة أو غير صعبة، مما يؤدي إلى زرع روح التعاون والمحبة في نفس الجميع، وزيادة في الإنتاج والنجاح بالعمل الجماعي. (شحاته ، 2010م: 35).

ويعرف بأن العمل المهني الجماعي على أنه توحيد رؤية مجموعة من الأفراد يمتلكون الرغبة في التعاون لتحقيق هدف معين.

**المسؤولية:**

تعرف المسؤولية بأنها التزام الأشخاص بما يصدر عنهم من أقوال أو أفعال أو أعمال، كما قسمت المسؤولية في المعاجم إلى أنواع كثيرة وهي المسؤولية القانونية ، والأخلاقية، والاجتماعية، والجماعية، ويعرف اصطلاحاً بأنها القدرة على الشخص تحمل نتائج أفعاله التي يقوم بها باختياره، مع علمه المسبق بنتائجها (أفضل، 2015م: 29).

سابعاً: حدود الدراسة:

- خضعت هذه الدراسة للحدود التالية:
- الحد الموضوعي: تقتصر الدراسة على معرفة دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة في إمارة منطقة مكة المكرمة، وذلك من خلال مفهوم إدارة المعرفة، وأهمية توظيف إدارة المعرفة، وتحديد درجة الممارسات لعمليات إدارة المعرفة، ومدى انعكاس هذه الممارسات على تحسين علاقات المهنة.
- الحد البشري: ستركز هذه الدراسة على العاملين والإداريين في إمارة مكة المكرمة.
- الحد المكاني: تقتصر هذه الدراسة على إمارة مكة المكرمة بمدينة جدة.
- الحد الزمني: تم جميع البيانات المتعلقة بهذا الدراسة خلال العام الجامعي (1443هـ-2022م)

## الاطار النظري

نشأة وتطور إدارة المعرفة: تعتبر المعرفة مفهومًا قديمًا؛ حيث كانت بداية ظهور مجتمع المعرفة عام 1973م على يد (دانيال بل) التي كانت بمثابة نقطة تحول وتغير في الاقتصاد الصناعي القائم على السلعة إلى الاقتصاد المعرفي المبني على إنتاج المعرفة وتطبيقها، ثم جاء المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الصناعي عام 1980م بمثابة إشارة الانطلاق الفعلي للاهتمام بالمعرفة، وبالرغم من الدراسات التي سبقته وتناولت موضوع المعرفة إلا أنها لم تكون جديدة أو معروفة، ثم ولد بعده حقل أمريكي جديد أطلق عليه (هندسة المعرفة) كتسمية مسبقة أو أولية لمصطلح إدارة المعرفة، كما استحدثت في ظلّه وظيفة جديدة أطلق عليها (مهندس المعرفة) لتشهد بداية التسعينات اهتمامًا متزايدًا ومتسارعًا بالمعرفة وإدارتها، وهذا نشأ من خلال دراسة العالم الياباني (نونাকা) الشركات الخلاقة للمعرفة في عام 1990م: حيث تناول مفهوم المعرفة بشقّيها الضمني والصريح (غضبان، 2018: 10).

مفهوم إدارة المعرفة : يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة والتي تزايد الاهتمام بها خلال العقدين الآخرين مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف لذلك المفهوم والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، ولفهم وتعريف إدارة المعرفة هناك ثلاث مداخل أساسية وهي كما يلي:

1. المدخل المعلوماتي: يتضمن أنشطة معالجة البيانات وإدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد بيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة.
2. المدخل التقني: يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات مثل نظم التنقيب عن البيانات، مستودعات البيانات، النظم الخبيرة، نظم المعالجة التحليلية الفورية، نظم المعلومات المستندة على الويب وغيرها. (Malhorta,2000:83).
3. المدخل الثقافي : يهتم بالأبعاد السلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقوق التعلم الجماعي، التعلم المتواصل، وبناء المنظمات الساعية للتعليم.

وتعرف إدارة المعرفة بأنها هي: عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل اكتساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء. (Chou,2005: 26)

وتعرف بأنها "مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمة على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها، والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات إلى منتجات (سلع أو خدمات) واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات وحل مشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي". (الزامل، 2006م: 33).

بناء على ما سبق تعرف الباحثة إدارة المعرفة بأنها: " عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها، مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات المتعلقة بعملية التكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة.

## أهمية إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة ذات الأثر الهام والفعال على نجاح الأعمال، وتأتي أهميتها من كونها إحدى المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها المنظمة أين

ترغب في الذهاب مستقبلاً؟ ويأتي ذلك عن طريق تحديد ماذا يحتاج السوق؟ وفيما يرغب الزبائن؟ وما مستوى المنافسة؟ (Pollock,2001:73).

#### أهداف إدارة المعرفة:

وهناك مجموعة من الأهداف العامة التي تشترك فيها إدارة المعرفة في مختلف أنواع المنظمات وهي على النحو التالي:

- تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة، لتستخدم في الوقت المناسب.
- بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها.
- تسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين في التنظيم.

#### أبعاد إدارة المعرفة:

يوجد أبعاد كثيرة للمعرفة فهناك من قسم إدارة المعرفة مثل "ديوك" إلى ثلاثة أبعاد أساسية للمعرفة، وهي: البعد التكنولوجي، البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة، البعد الاجتماعي.

ويمكن توضيح الأبعاد الأساسية للمعرفة، بإيجاز في الآتي:

1. **البعد التكنولوجي:** تعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري من أمثلة هذا البعد، فهي تعمل على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية؛ لذا فإن المنظمة تسعى إلى التميز بواسطة امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة (Giurgiu, 2015, P507).
2. **البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة:** يعبر هذا البعد عن كيفية الحصول على المعرفة، والتحكم بها وإدارتها، وتخزينها، ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، ويتعلق هذا البعد بتجديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة (الفيومي، 2021: 464).
3. **البعد الاجتماعي:** هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين الأفراد وبناء جماعات من صناعات المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة (Louati, 2017: 72).

#### متطلبات إدارة المعرفة:

إن تبني وتطبيق مفهوم إدارة المعرفة يتطلب توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية بالمنظمة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. **الاحتياجات المعرفية ويشمل:**
  - البيانات والمعلومات: أكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات والمعلومات، والمعرفة) تلك العلاقة التي تحدد كيف تؤخذ المعرفة من مصادرها الحقيقية.
  - المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة: يعرف بأن المعرفة الضمنية بأنها المعرفة المعقدة، المركبة وغير المصقولة والمتراكمة على شكل معرفة الكيف والفهم في عقول الناس الذين يتمتعون باطلاع واسع.
  - توفير البنية التحتية والتقنية وتكنولوجيا المعلومات: يعرف بأنها "التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وأغراض علمية". (اقنديلي، والسامرائي، 2002م: 53).
  - توفير رأس المال البشرية اللازم: يعد الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة، ومن أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المعرفة. (Martin, 2000: 2)

#### عناصر إدارة المعرفة:

1. **العمليات:** التي تتضمن إجراءات العمل وخرائط سير العمليات.
2. **العاملون:** التي تتضمن السلوكيات والخبرات والمهارات والعمل بروح الفريق والمشاركة والإبداع والابتكار.
3. **التكنولوجيا:** التي تتضمن تخزين المعلومات وتحليلها وشبكات المعلومات الداخلية والخارجية وأجهزة الحاسوب وتوابعها اللازمة لنقل المعرفة وتبادلها.
4. **المحتوى:** التي تتضمن البيانات والمعلومات والخبرات وبراءات الاختراع والمهارات (أبو الهيجاء، 2017: 32).

## استراتيجيات إدارة المعرفة:

هناك العديد من الاستراتيجيات لإدارة المعرفة وضحتها (الطائي، 2016م) في:

- تحديد مفتاح المعرفة التنظيمية من مهام المنظمة وأهدافها واستراتيجيات.
  - تحديد مهمة المعرفة خلال عملية التحليل الوظيفي.
  - تحديد دور المعرفة الفردية من خلال التحليل للبناء التنظيمي والتحليل للأدوار الفردية.
- كما هناك استراتيجيات أخرى منها:

1. استراتيجية النمو التدريجي: يمكن استخدام هذه الاستراتيجية تدريجيًا، وذلك حينما تكون أوضاع المؤسسة مناسبة، ويكون الأفراد المنخرطون يتمكنون بمستوى عالي من الاهتمام، وتمكن هذه الاستراتيجية المنظمات ذات الموارد المحدودة في تطبيق إدارة المعرفة من بناء قدراتها (الأنصاري، 2021: 347).
  2. استراتيجية دعم وجهات النظر المقدمة والفاعلة: تعتبر هذه الاستراتيجية جزءًا من محاولة واسعة تهدف إلى تحديد وتقوية المنظمة من خلال وجود إدارة إبداعية تتطلع إلى الأمام، كما تميز بأنها متوسطة المدى فيه، علاوة على أنها ذات مردود عالٍ بالنسبة للشركات الطموحة التي تأخذ على نفسها التزامًا بتحقيق ميزة تنافسية دائمة وبسيطة (حسبينة، 2015: 25).
- عمليات إدارة المعرفة: تتشكل إدارة المعرفة كنتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة. ويشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية. فقد قسمت عمليات إدارة المعرفة إلى خمس عمليات هي:

1. تكوين المعرفة واقتناؤها.
2. تنظيم المعرفة.
3. تخزين المعرفة.
4. توزيع المعرفة ونشرها.
5. تطبيق المعرفة.

## العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة:

تتأثر إدارة المعرفة بعدة عوامل منها:

1. عوامل داخلية: مثل التكلفة المنطقية لاستخلاص المعرفة، وكذلك النظم الملائمة التي تدعم خلق المعرفة داخليًا، والفرص المتاحة بالمنظمة (نصر الدين، 2020).
2. عوامل خارجية: مثل البيئة التعاقدية والتشريعات والقواعد التي تحكم عملية نقل المعرفة بين المنظمات المختلفة (النسر، 2019: 10).

تعريف وأهمية العلاقات المهنية: العلاقات المهنية في معناها العام هي حالة من الارتباط بين شخصين أو أكثر حول موضوع معين وتعد من أهم العلاقات الإنسانية التي تربط الفرد بالآخرين.

العلاقات الإنسانية هي "مجموعة من الأنشطة تتضمن قواعد وأسس والغاية من وراء استخدامها هو جعل الأفراد العاملين في المؤسسة راضين عن العمل فيها، ومرتبطين بها ويساهمون إسهاماً فعالاً في تحقيق أهدافها. (عقيلي، 2005م: 269).

أهمية علاقات المهنة: يزداد الوعي بأهمية البعد المهني أو الخصائص المهنية للعلاقات العامة بين أفراد أعضاء المهنة؛ نظرًا لأنها تخلق الصورة الذهنية الطيبة في نفوس أفراد المجتمع، فإن رضا العاملين بهذه المهنة وسلوكهم في المجتمع يؤثر تأثيرًا قويًا على إرساء الصورة الإيجابية في أذهان الجماهير (منتصر حواش، 2021: 164).

تطبيق المعرفة في المؤسسات المهنية: إن من أهم مقومات نجاح المؤسسات هو قدرتها على اللحاق بأحدث المتغيرات والحفاظ على قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق في ظل الثورة التي يشهدها عصر تكنولوجيا المعلومات، فقد أدى التراكم الهائل للمعلومات وسهولة الحصول عليها إلى وجود حاجة ماسة إلى تنظيم وإدارة هذه المعلومات، ويجب على المؤسسات أن توظف رصيدها كاملاً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. للمؤسسات (Ganie, 2019, P3).

أثر تطبيق المعرفة في الأداء الوظيفي لتحسين علاقات المهنة: يعد الهدف من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة وبعد التطبيق من أبرز عملياتها، فالإدارة الناجحة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب، ودون أن تفقد استثمار فرصة توفرها لتحقيق ميزة لها لحل المشكلات، ولتحقيق المعرفة أساليب وتقنيات، كما أن المنظمات الساعية للتطبيق الجيد للمعرفة عليها تعيين مدير

للمعرفة، والذي يعمل كعنصر مكرس لتطبيقات مشاركة المعرفة، والتنفيذ الدقيق لها مما يؤدي إلى تطوير الأداء الوظيفي وبالتالي تحسين علاقات المهنة بين أعضاء المنظمة (غضبان، 2018م: 46).

واقع العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة في تحسين الأداء داخل مكة المكرمة: في محاولة تعرض العلاقة بين تحسين الأداء المؤسسة قمنا بدراسة إدارة المعرفة كمتغير مستقل بصفة عامة والحد بإبعاد الأداء المؤسسي (العمليات الداخلية، التعلم والنمو، رضا الزبائن) بصفة خاصة لدراسة العلاقة، وإسقاط تلك الإبعاد على إدارة المعرفة.

#### الدراسات السابقة:

- دراسة طاشكندي (2008م) بعنوان: " إدارة المعرفة : أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرا الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة".

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارات التربية والتعليم، وبيان أثره في التطور التربوي عن طريق توضيح مفهوم إدارة المعرفة، وأهم عملياتها والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليل وقامت بتصميم استبانة كأداة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (130) من المديرات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة بمحافظه جدة، وقد توصلت إلى نتائج من أهمها يدرك أفراد مجتمع الدراسة أهمية إدارة المعرفة وأهمية توظيفها في إدارة التربية والتعليم، من خلال توفير الميزانية المناسبة لدعم مشاريع المعرفة، وتحرص إدارة التربية والتعليم على استخدام التجارب والخبرات السابقة للعمل في المستقبل، كما تحرص على نشر الثقافة التنظيمية، وأوصت به الدراسة أن تبني إدارة التربية والتعليم إدارة المعرفة بحيث تكون من أهم أولوياتها، ونشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية لدى الأفراد، ورسم الاستراتيجية المناسبة لإدارة المعرفة، وفق المعطيات الداخلية والخارجية.

- دراسة بونوة علي (2016م) بعنوان: "العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي".

هدفت هذه الدراسة إلى: محاولة التعرف على تأثير العلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي، والتعرف على تأثير الأمن الوظيفي لدى عمال الوكالة على رضاهم الوظيفي، وتم اختيار المنهج الوصفي لدراسة الأوضاع الراهنة لظاهرة الرضا الوظيفي وتأثير العلاقات الإنسانية عليها، ويتكون المجتمع الأصلي للدراسة من جميع العاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي التي تبلغ عينة الدراسة 373 عاملا داخل المؤسسة ، وممن أهم النتائج التي توصلت إليها أن موضوع العلاقات الإنسانية في كل أبعاده المدروسة من أول بعد قياس تأثيره إلى آخر بعد، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة بضرورة منح العلاقات الإنسانية الأولوية في التنبه لدورها الخطير: حيث لا يمكن أن يتحقق للمنظمة غاياتها التنظيمية دون العناية بشبكة العلاقات الإنسانية بين أفرادها.

- دراسة النسر (2019م) بعنوان: " دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية"

هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في كلية أم الربيع للعلوم والتقنية لما لها من أثر إيجابي بالارتقاء بها نحو الأفضل، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة (250) مدير إدارة واستخدمت العينة العشوائية (60) مدير، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن العمليات إدارة المعرفة دور مهم في تحسين الأداء المؤسسي بالمجتمع، وتوصي الدراسة بضرورة التركيز على دور إدارة المعرفة، وضرورة عمل المؤسسة على توفير مستلزمات ومتطلبات تطبيق إدارة المعرفة في إدارتها.

- دراسة الوظيفي (2020م) بعنوان: "أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الإبداع بحث تطبيقي في جامعة كربلاء"

هدفت هذه الدراسة إلى: توضيح طبيعة الواقع المعرفي والإبداعي في المنظمة المبحوثة، بالإضافة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الإبداع في جامعة كربلاء، المنهج: الوصفي واستخدمت هذه الدراسة الاستبانة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن إدارة المعرفة هي المصدر والمعين الدائم الذي يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين المنظمات، وإن اعتماد الإدارة الفاعلة للمعرفة من قبل القيادات الجامعية تضيف قيمة حقيقة لسمعة المنظمة العلمية ومكانتها، ووجود علاقة ارتباط موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين استقطاب المعرفة وتوليدها وتنمية القدرة على الإبداع في الجامعة ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة بضرورة إطلاق العنان للإبداعات أو الابتكارات التي يقدمها المبدعون من منتسبي الجامعة، والاهتمام بتهيئة وتحسين المناخ التنظيمي المناسب لاستثمار أفكار المنتسبين وتطويرها.

- دراسة منتصر (2020م) بعنوان: "اتجاهات طلاب نحو الدراسة الأكاديمية للأخلاقيات المهنية".

هدفت هذه الدراسة إلى: قياس اتجاهات الطلاب الأخلاقية نحو الممارسة المهنية للعلاقات العامة، وتوصيف اتجاه الطلاب نحو أهمية الدراسة الأكاديمية لأخلاقيات العلاقات العامة في تطوير مهاراتهم المهنية، واستخدام الباحث المنهج المسحي وتمثل مجتمع الدراسة في طلاب برنامج العلاقات العامة والإعلان في المستويات الدراسية المتقدمة بكلية الإعلام جامعة القاهرة يبلغ إجمالي حجم



العينة 250 مفردة، واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية قوامها 125 مفردة من طلاب كل مستوى واعتمدت الدراسة على إدارة المستخدمة اعتمدت الدراسة على صحيفة الاستقصاء التي توجهها إلى طلاب برنامج العلاقات العامة، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن هناك حاجة لدراسة مستقبل التعليم الأكاديمي للعلاقات العامة في مختلف مؤسسات التعليم العالي في مصر، ومن أهم التوصيات التي يوصى بها الباحث بتصميم خطة تنفيذية لتنمية وعي الطلاب بالأداء المهني الأخلاقي ومعايير ومبادئ الممارسة المهنية الأخلاقية، وضرورة وضع خطة تنفيذية لتنمية وعي الطلاب بالأداء المهني الأخلاقي ومعايير ومبادئ الممارسة المهنية الأخلاقية.

• دراسة نصر الدين، (2020م)، بعنوان: "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي". هدفت هذه الدراسة إلى قياس إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستمارة الاستبيان للحصول على البيانات، وكان مجموع الموظفين البالغ عددهم (250) موظف، اختبرت العينة بصورة عشوائية من الموظفين في الشركة بلغت (60) موظف، وكانت الأداة المستخدمة الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن وجود علاقة وتأثير لإدارة المعرفة على تميز الأداء المؤسسي، حيث توصي الدراسة بضرورة الاستخدام الأمثل لإدارة المعرفة في الاتجاه الذي يحقق التميز للشركة.

• دراسة عبد الله (2021م) بعنوان: "العلاقة بين التزام الأخصائيين الاجتماعيين بالأخلاقيات المهنية وتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المدارس الإعدادية".

هدفت هذه الدراسة إلى: تحديد العلاقة بين التزام الأخصائيين الاجتماعيين بالأخلاقيات المهنية وتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المدارس الإعدادية سواء المرتبطة بمسئولياتهم الشخصية أو الأخلاقية أو الجماعية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل والمنهج المسح الاجتماعي، وقامت الدراسة بتوزيع الاستبيان على عينة مختارة (93) أخصائي ومقياس المسؤولية الاجتماعية الذي طبق على طلاب المدارس الإعدادية، الأداة المستخدمة: تمثلت أداتي الدراسة في مقياس الأخلاقيات المهنية الذي طبق على الأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس الإعدادية بإدارة قنا التعليمية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن درجة التزام الأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس الإعدادية بالأخلاقيات المهنية كانت مرتفعة نسبياً في جميع أبعاد الأخلاقيات المهنية، وأهم ما أوصت به الدراسة الاهتمام بالعلاقة القوية بين التزام الأخصائيين الاجتماعيين بالأخلاقيات المهنية وتنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلاب المدارس الإعدادية.

## إجراءات البحث :

يتناول هذا الجزء الطريقة والإجراءات ومنها منهج الدراسة ومصادر جمع المعلومات ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومعايير قياس الاستبانة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة: انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المطلوبة للإجابة عن أسئلتها وتحقيق أهدافها: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة وهو: " دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة" في إمارة مكة المكرمة بمدينة جدة" ، وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أملاً في التوصل إلى تعميمات ذلك معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

ثانياً: مصادر جمع المعلومات: تم اللجوء المصدرين أساسين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للبحث تم اللجوء لمصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمباعدة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على الموظفين العاملين بإمارة مكة المكرمة ورؤساء الأقسام الإدارية في الإمارة المعنية بالدراسة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة بجميع الموظفين والعاملين بإمارة مكة المكرمة ورؤساء الأقسام الإدارية بالإمارة في مدينة جدة وذلك خلال العام الدراسي (1443هـ/2022م)، وقد بلغ عدد الموظفين والعاملين في الإمارة (742) موظفاً قائمين على رأس عملهم.

رابعاً: عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من جميع الموظفين والعاملين ورؤساء الأقسام الإدارية بالإمارة، وقد تم توزيع عينة عشوائية استطلاعية حجمها (25) استبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم أخذ عينة عشوائية طبقية مكونة من (75) موظفاً بنسبة (10%) من مجتمع الدراسة.

خامساً: أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية من كتب وأبحاث متخصصة ودراسات سابقة ذات علاقة بمشكلة الدراسة، تم إعداد استبانة حول " دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة في إمارة مكة المكرمة في مدينة جدة.

تكونت أداة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن اللمسات الشخصية عن المستجيب مثل: (العمر، المؤهل الدراسي، الوظيفة، مكان العمل، مدة الخدمة في الإمارة).

القسم الثاني: وعبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من (71) فقرة موزعة على (2) مجالات رئيسية هي:

المحور الأول: إدارة المعرفة ويتكون من (53) فقرة حيث ينقسم إلى 5 مجالات فرعية هم:

1. تشخيص المعرفة ويتكون من (10) فقرات.
2. توليد المعرفة ويتكون من (10) فقرات.
3. تخزين المعرفة ويتكون من (10) فقرات.
4. توزيع المعرفة ويتكون من (11) فقرة.
5. تطبيق المعرفة ويتكون من (12) فقرة.

المحور الثاني: علاقات المهنة ويتكون من (18) فقرة حيث ينقسم إلى (5) مجالات فرعية هم:

1. احترام القواعد والقوانين المهنية ويتكون من (4) فقرات.
2. السرية المهنية ويتكون من (3) فقرات.
3. العدالة والمساواة ويتكون من (3) فقرات.
4. العمل المهني الجماعي ويتكون من (4) فقرات.
5. المسؤولية ويتكون من (4) فقرات.

سادساً: صدق أداة الدراسة: يقصد بصدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه ، كما يقصد بالصدق شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومه لكل من يستخدمها (العساف، 2011م:32) وقد قامت الدراسة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال القيام بما يلي:

- الصدق الظاهري للأداة (التحكيم): تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من أعضاء من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والإدارة قسم الإدارة العامة في جامعة الملك عبد العزيز ، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.
- صدق البناء لأداء الدراسة: الاتساق الداخلي : يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة، من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقها على (25) فرد خارج عينة الدراسة وتم حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين إجابات العينة على كل فقرة من كل بعد، وبين إجمالي إجابات العينة عن جميع فقرات البعد التابعة له الفقرة ، وذلك باستخدام برنامج (SPSS) .

## التحليل والمناقشة

يتناول هذا الجزء وصفاً لبيانات مجتمع الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية، وتحليلاً للبيانات التي تم جمعها عن طريق أدوات الدراسة، وعرضاً لنتائج الدراسة بعد الإجابة على تساؤلاتها؛ باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة: تحقيقاً لهدفها الرئيسي في دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة في إمارة مكة المكرمة، وتفسير النتائج ومناقشتها.

الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الديموغرافية : يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في إمارة مكة المكرمة بمدينة جدة ، وقد تتم تحليل المتغيرات الديموغرافية لهم، والمتعلقة بمتغير العمر والمؤهل الدراسي، ومكان العمل وعدد سنوات الخبرة العملية، والتي جمعت عن طريق الاستبانة، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية، ويتضح ذلك في جدول (1) التالي:

جدول (1) :خصائص المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 25 سنة	13	17.33%
25 – أقل من 30 سنة	37	49.33%
30- أقل من 40 سنة	15	20%
40 سنة فأكثر	10	13.33%
المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من جدول (1) النتائج التالية:

متغير العمر: أن أكثر من نصف أفراد المجتمع الدراسة من فئة (25 – أقل من 30 سنة) بنسبة بلغت (49.33%)، بينما بلغت نسبة فئة (30- أقل من 40 سنة) بنسبة بلغت (20%)، ومن فئة (أقل من 25 سنة) حصلت على نسبة (17.33%)، بينما بلغت فئة (40 سنة فأكثر) على نسبة (13.33%). وتشير نسبة فئة الشباب المرتفعة إلى إدراكهم لأهمية استجابتهم في البحث العلمي، كما أن فئة الشباب تتميز بأن لديهم شغف ودافعية في إحداث التعديلات، وتقبل كل ما هو جديد من المتغيرات الحديثة التي جاءت تحت مظلة رؤية إدارة المعرفة في تحسين العلاقات المهنية.

جدول (2) :خصائص المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة

المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية %
ثانوية عامة	5	6.66%
دبلومة بعد الثانوية	10	13.33%
بكالوريوس	38	50.66%
دراسات عليا	22	29.33%
المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من جدول (14) النتائج التالية:

أن معظم عينة الدراسة من حملة درجة البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم (50.66%)، وأن (29.33%) هم من حملة درجة الدراسات العليا، وتوضح النتائج أيضاً أن ما نسبته (13.33%) من أفراد العينة من حملة درجة دبلومة بعد الثانوية، ويعود ذلك لزيادة أعداد الأفراد الحاصلين على شهادات علمية عليا خاصة درجة البكالوريوس نتيجة قيام العديد من الجامعات بافتتاح برامج البكالوريوس كما ترندالدراسة أن طبيعة إمارة مكة المكرمة للحاجة إلى أفراد من حملة درجة البكالوريوس والدراسات العليا.

جدول (3) خصائص المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
من عام – أقل من 5 أعوام	35	46.66%
من 5 أعوام – أقل من 10 أعوام	20	26.66%
من 10 أعوام – أقل من 15 عام	13	17.33%
15 عام فأكثر	7	9.33%
المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من جدول (15) النتائج التالية:

أن ما نسبته (46.66%) من أفراد عين الدراسة سنوات الخدمة لهم أقل من عام – أقل من 5 أعوام، (26.66%) تتراوح ما بين 5 أعوام – أقل من 10 أعوام، (17.33%) تتراوح ما بين 10 أعوام – أقل من 15 عام، وأن (9.33%) من عينة الدراسة عدد سنوات

لا خدمة لهم 15 عام فأكثر، وترى الدراسة أن الغالب من أفراد العينة عدد سنوات الخبرة لديهم من عام – أقل من 5 أعوام في إمارة مكة المكرمة.

تحليل محاور وأبعاد الدراسة:

تحليل فقرات المحور الأول وأبعاده : إدارة المعرفة ويتكون من :

1. البعد الأول "تشخيص المعرف".

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسطة درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا، النتائج موضحة في جدول رقم (4)

جدول رقم (4): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل فقرة من فقرات البعد الأول "تشخيص المعرفة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الإشارة	قيمة اختبار (sig)	الاحتمالية	الرتبة
1	يتم دعم الأفكار الإبداعية لتنمية التنافس الشريف.	4.20	83.94	+15.00	*0.000		1
2	تسعى الإمارة لامتلاك سجلات خاصة بممتلكات الإمارة المعرفية.	3.69	70.66	+11.17	*0.000		7
3	يتم تشجيع ثقافة المبادرة الفردية والجماعية في العمل.	3.94	78.90	+13.90	*0.000		4
4	يتم اعتماد آليات الاستقبال الآراء والمقترحات بين أفراد الإمارة.	3.24	64.82	+3.62	*0.000		9
5	تعد الإمارة نشرات معرفية.	4.17	83.77	+14.00	*0.000		2
6	يتم استخدام شبكة الإنترنت بشكل دائم في الإمارة.	3.44	65.54	+10.17	*0.000		8
7	يتم وضع خطة استراتيجية لتطبيق إدارة المعرفة.	3.88	78.49	+13.67	*0.000		5
8	تمدنا الإمارة بالمعلومات اللازمة للعمل بشكل دائم.	3.11	63.72	+3.56	*0.000		10
9	تجسيد المعرفة من خلال العاملين الذين يمتلكون المهارات والخبرات.	4.15	80.94	+13.92	*0.000		3
10	يتم استخدام نظم معلومات قائمة على التكنولوجيا.	3.78	71.77	+11.90	*0.000		6

\*المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول رقم (16) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم دعم الأفكار الإبداعية لتنمية التنافس الشريف" يساوي 4.20 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (83.94)، اختبار الإشارة (15.00) موجبة).
- المتوسط الحسابي لفقرة "تعد الإمارة نشرات معرفية" يساوي 4.17 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (83.77)، اختبار الإشارة (14.00) موجبة، والقيمة الاحتمالية.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تجسيد المعرفة من خلال العاملين الذين يمتلكون المهارات والخبرات" يساوي 4.15 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (80.94)، اختبار الإشارة (13.92) موجبة، والقيمة الاحتمالية.
- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم تشجيع ثقافة المبادرة الفردية والجماعية في العمل" يساوي 3.94 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.90)، اختبار الإشارة (13.90) موجبة).
- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم وضع خطة استراتيجية لتطبيق إدارة المعرفة" يساوي 3.88 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.49)، اختبار الإشارة (13.67) موجبة، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم استخدام نظم معلومات قائمة على التكنولوجيا" يساوي 3.77 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.77)، اختبار الإشارة (11.90) موجبة، والقيمة الاحتمالية.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تسعى الإمارة الامتلاك سجلات خاصة بممتلكات الإمارة المعرفية" يساوي 3.69 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.66)، اختبار الإشارة (11.17) موجبة).

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم استخدام شبكة الإنترنت بشكل دائم في الإمارة" يساوي 3.44 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (65.54)، اختبار الإشارة (10.17 موجبة)، والقيمة الاحتمالية .
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم اعتماد آليات الاستقبال الآراء والمقترحات بين أفراد الإمارة" يساوي 3.24 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (64.82)، اختبار الإشارة (3.62 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تمدنا الإمارة بالمعلومات اللازمة للعمل بشكل دائم" يساوي 3.11 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (63.72)، اختبار الإشارة (3.56 موجبة).
2. البعد الثاني: "توليد المعرفة".  
تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسطة درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا، النتائج موضحة في جدول رقم (5)

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig.) لكل فقرة من فقرات البعد الثاني "توليد المعرفة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة اختبار الإشارة	الاحتمالية (sig)	الرتبة
1	يتم الاعتماد على البريد الوارد للحصول على المعرفة.	3.89	77.85	+12.50	*0.000	4
2	يتم تشجيع الحوار العلمي بين الموظفين الإداريين في الإمارة.	3.95	78.99	+13.74	*0.000	1
3	يتم دعم الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية للموظفين بالإمارة.	3.41	68.26	+6.05	*0.000	7
4	يتم استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة للحصول على المعارف.	3.06	61.11	+0.14	0.446	9
5	تقوم الإمارة برصد منتظم للمعرفة المتجددة من مصادرها المختلفة.	3.86	77.82	+12.47	*0.000	5
6	يتم الاستفادة من تجارب وخبرات الموظفين الإداريين المتراكمة لديهم.	3.93	78.96	+13.71	*0.000	2
7	تشجع الإمارة الموظفين على تطوير قدراتهم.	3.39	68.23	+6.02	*0.000	8
8	يتم الربط بين أسباب المشكلة ونتائجها بوضوح قبل محاولة حلها.	3.90	78.93	+13.69	*0.000	3
9	يتم تصنيف المشكلات التي تواجه الموظفين في الإمارة بحسب طبيعتها.	3.03	61.09	+0.11	0.443	10
10	توفر الإمارة محطات معرفية لتعزيز التواصل مع المجتمع المحلي.	3.83	77.79	+12.44	*0.000	6

\*المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  .

من جدول رقم (6) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم تشجيع الحوار العلمي بين الموظفين الإداريين في الإمارة" يساوي 3.95 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.99)، اختبار الإشارة (13.74 موجبة)، وتعزى هذه النتيجة لاعتماد الغالبية العظمى من العاملين في إمارة مكة المكرمة بمدينة جدة بأن يتم تشجيع الحوار العلمي بين الموظفين الإداريين في الإمارة.
- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم الاستفادة من تجارب وخبرات الموظفين الإداريين المتراكمة لديهم" يساوي 3.93 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.96)، اختبار الإشارة (13.71 موجبة).
- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم الربط بين أسباب المشكلة ونتائجها بوضوح قبل محاولة حلها" يساوي 3.90 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (78.93)، اختبار الإشارة (13.69 موجبة).

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم الاعتماد على البريد الوارد للحصول على المعرفة" يساوي 3.89 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (77.85)، اختبار الإشارة (12.50 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تقوم الإمارة برصد منتظم للمعرفة المتجددة من مصادرها المختلفة" يساوي 3.86 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (77.82)، اختبار الإشارة (12.47 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "توفر الإمارة محطات معرفية لتعزيز التواصل مع المجتمع المحلي" يساوي 3.83 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (77.79)، اختبار الإشارة (12.44 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم دعم الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية للموظفين بالإمارة" يساوي 3.41 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (68.26)، اختبار الإشارة (6.05 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تشجيع الإمارة الموظفين على تطوير قدراتهم" يساوي 3.39 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (68.23)، اختبار الإشارة (6.02 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة للحصول على المعارف" يساوي 3.06 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (61.11)، اختبار الإشارة (0.14 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم تصنيف المشكلات التي تواجه الموظفين في الإمارة بحسب طبيعتها" يساوي 3.03 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (61.09)، اختبار الإشارة (0.11 موجبة).
3. البعد الثالث "تخزين المعرفة". تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسطة درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا، النتائج موضحة في جدول رقم (6)

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "تخزين المعرفة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	المتوسط الحسابي	الإشارة	قيمة اختبار (sig)	القيمة الاحتمالية	الرتبة
1	يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة في الإمارة.	3.81	76.15	76.15	+12.10	*0.000	5	
2	يتم تشجيع الموظفين الإداريين لتخزين المعرفة.	3.62	72.37	72.37	+8.87	*0.000	7	
3	يتم تدوين آراء الموظفين في الإمارة.	4.13	82.51	82.51	+13.69	*0.000	1	
4	يتم تشجيع العمل الجماعي في الإمارة.	3.33	66.59	66.59	+4.50	*0.000	9	
5	يتم تشجيع الإداريين ذوو الخبرة والمعرفة.	3.77	76.12	76.12	+12.07	*0.000	6	
6	تستخدم الإمارة أساليب التحفيز للحفاظ على الخبرات.	3.29	66.55	66.55	+4.44	*0.000	10	
7	تستخدم الإمارة قواعد البيانات بمعلومات حول الموضوعات المختلفة.	3.59	72.33	72.33	+8.84	*0.000	8	
8	تقوم الإمارة بتقييم المعرفة بشكل مستمر.	4.10	82.48	82.48	+13.66	*0.000	2	
9	تحتفظ الإمارة بالمعرفة الكاملة من قبل أعضائها.	3.90	81.91	81.91	+13.44	*0.000	4	
10	تقوم الإمارة باسترجاع المعارف بواسطة الأنظمة التعليمية.	4.08	82.46	82.46	+13.64	*0.000	3	

\*المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول رقم (7) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم تدوين آراء الموظفين في الإمارة" يساوي 4.13 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (82.51)، اختبار الإشارة (13.69 موجبة).
- المتوسط الحسابي لفقرة "تقوم الإمارة بتقييم المعرفة بشكل مستمر" يساوي 4.10 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (82.48)، اختبار الإشارة (13.66 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تقوم الإمارة باسترجاع المعارف بواسطة الأنظمة التعليمية" يساوي 4.08 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (82.46)، اختبار الإشارة (13.64 موجبة).

- المتوسط الحسابي لفقرة "تحتفظ الإمارة بتقييم المعرفة بشكل مستمر" يساوي 3.90 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (81.91)، اختبار الإشارة (13.44 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة في الإمارة" يساوي 3.81 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.15)، اختبار الإشارة (10.10 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم تدوين آراء الموظفين في الإمارة" يساوي 3.77 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.12)، اختبار الإشارة (12.07 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم تشجيع الموظفين الإداريين لتخزين المعرفة" يساوي 3.62 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (72.37)، اختبار الإشارة (8.87 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم الإمارة قواعد البيانات بمعلومات حول الموضوعات المختلفة" يساوي 3.59 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (72.33)، اختبار الإشارة (8.84 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم تشجيع العمل الجماعي في الإمارة" يساوي 3.33 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (66.59)، اختبار الإشارة (4.50 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم الإمارة أساليب التحفيز للحفاظ على الخبرات" يساوي 3.29 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (66.55)، اختبار الإشارة (4.44 موجبة).
4. البعد الرابع "توزيع المعرفة". تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسطة درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا، النتائج موضحة في جدول رقم (7)

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "توزيع المعرفة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	القيمة اختبار الإشارة	الاحتمالية (sig)	الرتبة
1	تعمل الإمارة في سرعة الوصول لقاعدة بياناتها.	3.55	70.70	+6.30	*0.000	4
2	تقوم الإمارة بإصدار دوريات ونشرات مختلفة.	3.51	70.25	+7.67	*0.000	7
3	تعقد الإمارة اجتماعات وندوات متعددة لذوي الخبرة والكفاءة.	3.80	76.06	+12.66	*0.000	1
4	تعقد الإمارة دورات تدريبية داخلية.	3.52	70.44	+7.95	*0.000	6
5	يتم استخدام التسهيلات التكنولوجية لتوزيع المعرفة في الإمارة.	3.33	70.45	+7.88	*0.000	9
6	تقوم الإمارة بتبني أسلوب الحوار.	3.22	70.33	+7.66	*0.000	10
7	يتم وصول جميع الموظفين إلى قواعد المعرفة.	3.66	76.00	+12.59	*0.000	3
8	يتم دعوة الخبراء ومشاركتهم من خارج الإمارة بورش العمل المعرفية.	3.11	70.22	+7.55	*0.000	11
9	تطبق الإمارة سياسة الدوران الوظيفي.	3.49	70.41	+7.90	*0.000	8
10	تستخدم الإمارة مختلف وسائل الاتصالات الإجتماعية.	3.53	70.69	+6.26	*0.000	5
11	تشجيع الإمارة على المشاركة في حلقات المعرفة.	3.77	76.03	+12.63	*0.000	2

\*المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول رقم (8) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي لفقرة "تعقد الإمارة اجتماعات وندوات متعددة لذوي الخبرة والكفاءة" يساوي 3.80 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.06)، اختبار الإشارة (11.66 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تشجيع الإمارة على المشاركة في حلقات المعرفة" يساوي 3.77 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.03)، اختبار الإشارة (12.63 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.



- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم وصول جميع الموظفين إلى قواعد المعرفة" يساوي 3.66 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (76.00)، اختبار الإشارة (12.59 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تعمل الإمارة في سرعة الوصول لقاعدة بياناتها" يساوي 3.55 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.70)، اختبار الإشارة (6.30 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم الإمارة أساليب التحفيز للحفاظ على الخبرات" يساوي 3.53 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.69)، اختبار الإشارة (6.26 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تعقد الإمارة دورات تدريبية داخلية" يساوي 3.52 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.44)، اختبار الإشارة (7.95 موجبة)..
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تقوم الإمارة بإصدار دوريات ونشرات مختلفة" يساوي 3.51 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.25)، اختبار الإشارة (7.67 موجبة). المتوسط الحسابي لفقرة "تطبيق الإمارة سياسة الدوران الوظيفي" يساوي 3.49 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.41)، اختبار الإشارة (7.90 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم استخدام التسهيلات التكنولوجية لتوزيع المعرفة في الإمارة" يساوي 3.33 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.45)، اختبار الإشارة (7.88 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "تقوم الإمارة بتبني أسلوب الحوار" يساوي 3.22 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.33)، اختبار الإشارة (7.66 موجبة).
  - المتوسط الحسابي لفقرة "يتم دعوة الخبراء ومشاركتهم ممن خارج الإمارة بورش العمل المعرفية" يساوي 3.11 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.22)، اختبار الإشارة (7.55 موجبة).
5. البعد الخامس "تطبيق المعرفة". تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسطة درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا، النتائج موضحة في جدول رقم (8)

جدول رقم (9) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "تطبيق المعرفة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	القيمة اختبار الإشارة	القيمة الاحتمالية (sig)	الرتبة
1	تخصص الإمارة ميزانية تسمح لدعم مشاريع إدارة المعرفة.	3.56	71.17	+7.50	*0.000	1
2	يوجد بالإمارة نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات.	3.03	60.58	0.00	*0.500	8
3	يتم منح فرصة كاملة لموظفي الإمارة لإتمام الدراسة لتوسيع معارفهم.	3.46	69.13	+7.35	*0.000	5
4	تسعى الإمارة للحصول على المعرفة من مصادر خارجية.	2.87	57.39	+2.85	*0.002	11
5	توفر الإمارة متطلبات تطبيق المعرفة المادية والبشرية.	2.99	60.55	0.00	*0.487	10
6	تهتم الإمارة بتطبيق المعرفة واستخدامها.	3.39	69.09	+7.28	*0.000	7
7	تكتسب الإمارة المعلومات المفيدة من الإنترنت.	3.50	71.15	+7.45	*0.000	3
8	تقوم الإمارة بتدوين تجارب وخبرات الموظفين.	2.86	57.38	+2.84	*0.001	12
9	تدعم الإمارة ثقافتها من خلال عملية التطبيق الفعال للمعرفة.	3.55	71.16	+7.49	*0.000	2
10	تستخدم الإمارة مقاييس للسيطرة على المعرفة المطبقة.	3.01	60.57	0.00	*0.499	9
11	تعتمد الإمارة على الخبرة الداخلية في تطبيق المعرفة.	3.44	69.11	+7.33	*0.000	6
12	تستخدم الإمارة أسلوب التوجيه والحوار لتطبيق المعرفة الجديدة.	3.49	71.13	+7.39	*0.000	4

\*المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

من جدول رقم (9) يمكن استخلاص ما يلي:



- المتوسط الحسابي لفقرة "تخصص الإمارة ميزانية تسمح لدعم مشاريع إدارة المعرفة" يساوي 3.56 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.17)، اختبار الإشارة (7.50 موجبة)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "تدعم الإمارة ثقافتها من خلال عملية التطبيق الفعال للمعرفة" يساوي 3.55 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (6)، اختبار الإشارة (7.49 موجبة)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "تكتسب الإمارة المعلومات المفيدة من الإنترنت" يساوي 3.50 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.15)، اختبار الإشارة (7.45 موجبة)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم الإمارة أسلوب التوجيه والحوار لتطبيق المعرفة الجديدة" يساوي 3.49 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.13)، اختبار الإشارة (7.39 موجبة)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "يتم منح فرصة كاملة لموظفي الإمارة الإتمام الدراسة لتوسيع معارفهم" يساوي 3.46 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (69.13)، اختبار الإشارة (7.35 موجبة).
- المتوسط الحسابي لفقرة "تعتمد الإمارة على الخبرة الداخلية في تطبيق المعرفة" يساوي 3.44 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (69.11)، اختبار الإشارة (7.33 موجبة)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "تهتم الإمارة بتطبيق المعرفة واستخدامها" يساوي 3.39 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (69.09)، اختبار الإشارة (7.28 موجبة)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "يوجد بالإمارة نظام فعال لتكنولوجيا المعلومات" يساوي 3.03 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (60.58)، اختبار الإشارة (0.00)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "تستخدم الإمارة مقاييس للسيطرة على المعرفة المطبقة" يساوي 3.01 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (60.57)، اختبار الإشارة (0.00)، والقيمة الاحتمالية ..
- المتوسط الحسابي لفقرة "توفر الإمارة متطلبات تطبيق المعرفة المادية والبشرية" يساوي 2.99 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (60.55)، اختبار الإشارة (0.00)، والقيمة الاحتمالية .
- المتوسط الحسابي لفقرة "تسعى الإمارة للحصول على المعرفة من مصادر خارجية" يساوي 2.87 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (57.39)، اختبار الإشارة (2.85 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.
- المتوسط الحسابي لفقرة "تقوم الإمارة بتدوين تجارب وخبرات الموظفين" يساوي 2.86 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (57.38)، اختبار الإشارة (2.84 موجبة)، والقيمة الاحتمالية.

## النتائج والتوصيات:

وخلصت الدراسة لأهم النتائج على ضوء ما تم التوصل إليه:

### أولاً: النتائج :

- أ- أثبتت الدراسة الحالية عدداً من النتائج الإيجابية وهي:
  1. تحرص إمارة مكة المكرمة على توفير مصادر للحصول على المعلومات التي تساعد الإداريين والعاملين على وضع حلول للمشكلات التي تواجههم.
  2. تشجع إمارة مكة المكرمة العاملين فيها على حضور المؤتمرات وورش العلم الأمر الذي يزيد من خبراتهم ومهاراتهم بما يمكنهم من المساهمة في تطوير العمل المقترحات المتعلقة بالإمارة.
  3. توفر إمارة مكة المكرمة الخدمات الإلكترونية التي تتيح للعاملين الحصول على المعرفة وتناقشها فيما بينهم، ومتابعة المستجدات المعلومات الخاصة بهم.
  4. تعمل إمارة مكة المكرمة على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة التي تعمل على تخزين وتوفير الحماية المناسبة للمعلومات وتوفيرها للعاملين في الوقت المناسب.
  5. تحصر الإمارة على أن تكون مكان لتوليد الأفكار المعرفة.
  6. تقوم الإمارة بتخزين البيانات والمعلومات المتوفرة بطرق متنوعة ضمن معايير تتناسب مع طبيعة أعمالها.
  7. يوجد لدى العاملين في الإمارة إدراك بأهمية المعرفة، وهذا يظهر من خلال ملاحظتهم لنتائجها الإيجابية على أدائهم أثناء العمل.
  8. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

9. فيما يتعلق بالفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول " دور إدارة المعرفة في تحسين علاقات المهنة في إمارة مكة المكرمة في محافظة جدة ، أثبتت الدراسة الحالية:
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للجنس حيث كانت مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكل من بعد "
  - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمؤهل العلمي، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكل بعد.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمسعى الوظيفي " حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) .

#### ثانياً: التوصيات:

- بناء على ما تم التوصل إليه من استنتاجات في هذه الدراسة، تقدم الدراسة اهم التوصيات التالية:
- 1- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين العلاقات المهنية، إذ أن ذلك سيحقق لهذه الإمارة العديد من الفوائد من أهمها : زيادة قدراتها على التكيف مع ما يحدث في محيطها من تغيرات، زيادة قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع المحيط بها علاوة على زيادة قدراتها على الإبداع.
  - 2- العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة.
  - 3- إعداد خطة استراتيجية محددة وواضحة لإدارة المعرفة، تحدد ما الذي ترغب إمارة مكة المكرمة إنجازه، تكون مبنية على عملية مسح بيئي (SWOT)، تحدد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتحديات في البيئة الخارجية، ذات العلاقة بتطبيق إدارة المعرفة.
  - 4- حسن استثمار المعلومات والمعرفة التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بأرائهم.
  - 5- العمل على إيجاد قواعد معلومات يتم فيها حفظ كل ما يتم جمعه من معلومات حلو جوانب العلاقات المهنية المختلفة في الإمارة، وكذلك توفير معلومات حول العاملين في الإمارة مما يمكنها من تحديد احتياجات سوق العمل وتزويد الأفراد ذوي الكفاءة والمهارة.
  - 6- ضرورة تخصيص فريق مهني متخصص يكون ناشطه وعمله الأساسي هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات إمارة مكة المكرمة وذلك على مستوى العاملين ككل.
  - 7- الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة من خلال المشاركة في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية وتنمية مهارات العاملين وزيادة قدراتهم على استخدام هذه الشبكات فيما يتعلق بإيجاد المعرفة ونقلها، ونشرها، وتبادلها، والاستفادة من مصادر المعلومات الإلكترونية وما يتوافر فيها من معلومات قيمة وحديثة تساعدهم في تطويرهم الذاتي باستمرار.
  - 8- عقد لقاءات دورية في الأقسام المختلفة يتم من خلالها عرض التجارب والممارسات المتميزة في أنشطة الأقسام مثل: عرض أساليب جديدة في طرق التدريس وتقديم المعلومة للعاملين، أساليب لجذب اهتمام العاملين، أنشطة تعليمية مختلفة، مع ضرورة التوثيق لما يتم التوصل إليه من نتائج وحفظها بشكل يسهل الرجوع إليه والاستفادة منها عند الحاجة.

#### قائمة المراجع

##### أولاً: المراجع العربية:

- أبو الهيجاء، خولة صالح(2017م)، استراتيجية إدارة المعرفة، المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة التربية والتعليم.
- حسينة، فلبو(2015م)، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- طيطي، خضر مصباح إسماعيل(٢٠١٧)، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عقيلي، عمر وصفي (2005م)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- علي، بونوة (2016م)، العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

- غضبان، ليلي (2018م)، أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- الفيومي، ميسون يوسف محمد(2021م)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بالمنظمة الصناعي في مصر، معاهد القاهرة العليا، مج12، ع(2).
- النسر، عبد الكريم سامي(2019م)، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، مجلة دراسات الانسان والمجتمع، ع(9).
- نصر الدين، توميز(2020م)، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في تسيير مؤسسات الشباب والرياضة بالمسيلة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

#### المجلات والدوريات:

- الأنصاري، محمد صبري(2021م)، القدرات الديناميكية للجامعة كمتغير وسيط بين قدرات إدارة المعرفة وسلوكيات العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية بجامعة جنوب الوادي، جامعة سوهاج، كلية التربية، المجلة التربوية.
- عبد الله، حمدي عبد الله عبد العال(2021م)، العلاقة بين التزام الأخصائيين الاجتماعيين بالأخلاقيات المهنية وتنمية المسؤولية الإجتماعية لدى طلاب المدارس الإعدادية، مجلة دراسات في الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية، ع (53)، مج1.
- منتصر، هالة علي حواش(2021م)، دور إدارة المعرفة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع بالجامعات المصرية، مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة مدينة السادات، ع(17).
- منتصر، أمل فوزي(2020م)، اتجاهات طلاب العلاقات العامة نحو الدراسة الأكاديمية للأخلاقيات المهنية، المجلة العلمية للبحوث العلاقات العامة والإعلان، ع(7).

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Chou Yeh, Yaying Mary (2005). "The Implementation of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education", Journal fo college Teaching & Learning. No9, PP35-42.
- Ganie, S. (2019). Knowledge Management in Academic Institutions: An Overview, Department of Library and Information Science, University of Kashmir.
- Giurgiu,L.(2015). The technical dimension of knowledge management in the context
- Louati,F.(2017). The Social Dimension of Knowledge Management and Business Competitiveness, The United Kuwaiti University Journal and my Fifth Vice Pretio Kuwaiti.
- Malhotra, Yogesh (2000): Knowledge Assets In The Global Economy. Assessment of National Intellectual Capital, Journal of Global Information Management, July-Sep.